

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PADA SEKOLAH DASAR NEGERI 17 BANDA ACEH

Murniati AR¹, Bahrun², Cut Aja Irawati³

¹⁾ Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3)} Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email: cutajairawati@yahoo.co.id

Abstract: *A principal as a leader in educational institution has a strategic role in improving the professional competence of teachers. The purpose of this study was to find out the formulation of programs, implementation of strategies, and obstacles faced by the principal in improving professional competence of teachers. This study used descriptive method with qualitative approach. The techniques of data collection were observation, interview, and documentation. The subjects of this study were principal, teachers, supervisor, and Head of Division of Primary Education of Banda Aceh City. The results of this study showed that: (1) the programs from the principal in improving professional competence of teachers were started by holding deliberation among principal, vice principal, senior teachers, and school committee. The designed programs, long-term and short-term programs were referred to implementation instructions and technical instructions from Department of Education, Youth, and Sport of Banda Aceh City. All guidelines and programs were documented as foundation for the principal in implementing activities which aimed to the improvement of professional competence of teachers. (2) The principal applied appropriate strategies and suitable for teachers' condition in the effort to improve professional competence. The strategies or approaches used to improve the professional competence of teachers were persuasive approaches. The democratic leadership style was combined with authoritarian leadership style when there were problems as stated in standard rules. (3) The obstacles faced by the principal in improving professional competence of teachers were the lack of funds for teacher training outside office hours, small number of teachers did not active, the training outcome did not affect their colleagues, and there were small number of teachers qualifications.*

Keywords: *Leadership, Principal, and Professionalism of Teacher*

Abstrak: Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: perumusan program, strategi pelaksanaan, dan hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian kepala sekolah dan guru, pengawas, serta Kabid Dikdas Kota Banda Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru mekanisme perumusannya diawali dengan pelaksanaan musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior dan komite sekolah. Program-program yang disusun, program jangka panjang, menengah dan jangka pendek semuanya berpedoman pada petunjuk pelaksana (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh. Semua pedoman dan program ini sudah terdokumentasi sebagai dasar bagi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan yang bersasaran langsung untuk peningkatan kompetensi profesional guru; 2) Kepala sekolah menerapkan strategi yang cocok dan sesuai dengan kondisi guru dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru adalah dengan mengutamakan pendekatan persuasif. Gaya kepemimpinan yang digunakan sangat demokratis tetapi kalau masalahnya sudah ada aturan baku kepala sekolah sering bersikap sebagai pemimpin yang otoriter; dan 3) Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru antara lain terbatasnya program untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya. Sebagian kecil guru masih ada yang belum berpendidikan sarjana.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, dan Kompetensi Profesional Guru

PENDAHULUAN

Upaya memajukan suatu lembaga pendidikan adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan dan sekaligus sebagai manager sekolahnya. Kepala sekolah mempunyai tugas yang cukup luas dan kompleks yaitu bertindak sebagai pendidik, pemimpin, yang menjalankan administrasi, pelaksana supervisi, dan pemberi motivasi. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah berkewajiban untuk meningkatkan profesional guru khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. Dengan pengertian lain meningkatkan profesional guru merupakan tugas dan kewajiban kepala sekolah yang harus dijalankan secara efektif guna meningkatkan mutu pembelajaran yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Guru selain mengajar, juga dituntut sebagai agen perubahan dan pembangunan umat, guru juga diharapkan sebagai pengajar dan pendidik siswa dalam berbagai situasi individual dan kelompok di dalam dan di luar sekolah, baik formal maupun non-formal) sesuai dengan keragaman karakteristik dan kondisi obyektif siswa dengan lingkungan kontekstualnya. Yamin dan Maisah (2010:8) menyatakan bahwa: "Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 19/2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi: kepribadian, paedagogik, profesional, dan sosial."

Guru yang memiliki kompetensi akan mampu menguasai bahan (materi) pelajaran yang

diampunya, mengelola program pembelajaran, mengelola kelas, menggunakan media/sumber, menguasai landasan kependidikan, mengelola interaksi pembelajaran, serta menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

Berdasarkan pandangan di atas, dapat disebutkan bahwa profesionalisme guru dalam hubungan dengan tugasnya sebagai pendidik dapat diidentifikasi dalam bentuk motivasi, komitmen dan tanggung jawabnya melaksanakan proses pembelajaran. Kepala sekolah, agar dapat menjalankan peran sebagai pemimpin pendidikan dengan baik, dituntut untuk memiliki kompetensi sesuai dengan Kepmendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yaitu: 1) kompetensi kepribadian, 2) manajerial, 3) kewirausahaan, 4) supervisi, dan 5) kompetensi sosial.

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya terutama dalam upaya meningkatkan profesional guru, kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang bervariasi sesuai dengan permasalahan dan guru yang dihadapi. Kemampuan, kemauan dan kepribadian guru tidak ada yang persis sama antara satu guru dengan guru yang lain. Perbedaan ini secara langsung mempengaruhi kompetensi profesional dan kinerja yang dihasilkan oleh guru-guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan, dituntut agar dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk memberikan bantuan kepada guru-guru untuk meningkatkan profesionalismenya.

Kesalahan dalam menerapkan gaya kepemimpinan kepala sekolah akan memberi dampak yang cukup signifikan bagi keberhasilan peningkatan kemampuan profesional guru di bawah pimpinannya.

Sekolah sebagai salah satu institusi pendidikan merupakan lembaga yang berfungsi sebagai *agent of change*, bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional (internal) dan memenangkan persaingan global (eksternal). Penyelenggaraan sekolah harus diorientasikan pada pembentukan manusia yang kompeten dan beradab. Untuk mewujudkan upaya positif tersebut, maka keberadaan guru yang profesional merupakan suatu keniscayaan. Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan, mengemban tanggung jawab besar untuk mewujudkan upaya positif tersebut.

KAJIAN KEPUSTAKAAN

1. Konsep Kepemimpinan Pendidikan

Berbagai perubahan masyarakat dan krisis multidimensi yang telah lama melanda Indonesia, menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin ideal yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam berbagai bidang kehidupan, banyak ditemui pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinannya. Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin pendidikan karbitan atau amatiran yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga pendidikan atau sekolah yang

dipimpinnya.

Kepemimpinan pada semua jenjang pendidikan formal, memerlukan keterampilan yang memadai agar sasaran, tujuan, maupun target pendidikan di persekolahan tercapai dengan efektif dan efisien. Murniati (2008:125) menyatakan bahwa: "Kompleksnya penguasaan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin menunjukkan bahwa pekerjaan memimpin bukanlah pekerjaan yang mudah."

Kepemimpinan artinya kemampuan mempengaruhi orang-orang agar mereka bersedia bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin. Hal ini dapat dikatakan sebagai suatu kekuatan untuk mengatur dan mengelola suatu organisasi baik organisasi atau kelompok dalam masyarakat. Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal penting untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Muhaimin, Suti'ah dan Prabowo (2010:29) menguraikan:

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut. Bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.

Kepemimpinan juga dapat dijadikan alat untuk menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Secara jelas dapat dikatakan bahwa munculnya kepemimpinan

adalah ketika masyarakat mulai menjalin kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan berperan dalam melindungi dan mengatur semua kegiatan dalam organisasi; seperti menyusun struktur, merancang program, dan merealisasikan program.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggungjawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan memiliki lima tujuan, menurut Daryanto (2010:80) antara lain bertujuan: “Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan; Mempertinggi budi pekerti; Memperkuat kepribadian; dan Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.”

Kepala sekolah tidak hanya bertanggungjawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa atau bersifat material seperti

perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua siswa atau komite sekolah serta pihak pemerintah setempat dan *stakeholders*. Dengan adanya kerjasama dengan guru-guru lain berarti kepala sekolah sudah melaksanakan manajemen kooperatif dengan optimal. Hal ini, sebagaimana dipaparkan oleh Mulyasa (2011:v) sebagai berikut:

Kepala sekolah adalah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Tidak jarang kepala sekolah menerima ancaman, jika dia tidak dapat memajukan sekolahnya maka akan dimutasikan atau diberhentikan dari jabatannya.

Berdasarkan kutipan di atas, memberi kejelasan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting, karena keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan tergantung kepada keahlian para administratornya dalam melakukan manajemennya. Dengan kata lain, tanpa adanya sebuah pemahaman yang jelas terhadap kepemimpinan, maka suatu hal yang mustahil tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Dalam proses pelaksanaannya, kepemimpinan mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa disebut dengan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Usman (2007:31) “manajemen itu meliputi empat

hal penting, di antaranya: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan motivasi dan pengendalian.”

3. Kewajiban dan Sikap Profesional Guru

Hak dan kewajiban guru tertuang dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, di mana dinyatakan tentang hak-hak pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh: penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai, penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual, dan kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Hak-hak tersebut dalam kenyataan keseharian mungkin masih dalam bentuk harapan dan belum menjadi kenyataan. Untuk menggapai harapan tersebut sudah barang tentu memerlukan satu usaha terus menerus dan pantang menyerah. Untuk itu, para guru dapat menunjukkan bahwa hak-hak yang akan diperoleh haruslah setara dengan kewajiban yang diberikan dalam pelaksanaan tugasnya. Dengan demikian, tuntutan terhadap hak harus diikuti dengan semangat untuk melaksanakan kewajiban dengan baik.

Dalam Pasal 40 ayat 2 UU Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan lebih lanjut bahwa pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kewajiban sebagai berikut:

- a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
- b. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Guru Indonesia menyadari bahwa pendidikan adalah bidang pengabdian terhadap Tuhan Yang Maha Esa, bangsa dan negara serta kemanusiaan pada umumnya. Guru Indonesia yang berjiwa Pancasila dan setia pada UUD 1945, turut bertanggung jawab atas terwujudnya cita-cita proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia 17 Agustus 1945. oleh sebab itu, guru Indonesia terdorong untuk menunaikan karyanya.

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa dia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya. Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah ada yang patut diteladani atau tidak. Bagaimana seorang guru dapat meningkatkan pelayanannya, meningkatkan pengetahuannya, memberi arahan dan dorongan kepada anak didiknya, dan bagaimana cara guru berpakaian dan berbicara serta cara bergaul baik dengan siswa, teman-temannya serta anggota masyarakat, dan guru juga sering menjadi perhatian masyarakat luas.

Walaupun segala perilaku guru selalu diperhatikan masyarakat, tetapi yang akan kita bahas dalam bagian ini adalah khusus perilaku guru yang berhubungan dengan profesinya. Hal

ini berhubungan bagaimana pola dan tingkah laku guru dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan sikap kemampuan dan sikap profesionalnya. Menurut Bafadal (2010:6) bahwa: "Guru profesional adalah guru yang memiliki visi yang tepat dan berbagai aksi inovatif." Sikap profesional keguruan terhadap: (1) Peraturan perundang-undangan, (2) Organisasi profesi, (3) Teman sejawat, (4) Anak didik. (5) Tempat kerja, (6) Pemimpin, dan (7) Pekerjaan.

Ketujuh sasaran sikap profesional seorang guru dapat dijabarkan secara ringkas bahwa pada butir sembilan Kode Etik Guru Indonesia. Guru melaksanakan segala kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan. Kebijakan pendidikan di negara kita dipegang oleh pemerintah, dalam hal ini Departemen Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang merupakan kebijaksanaan yang akan dilaksanakan oleh aparatnya, yang meliputi antara lain pembangunan gedung-gedung pendidikan, pemerataan kesempatan belajar antara lain dengan melalui kewajiban belajar, peningkatan mutu pendidikan, pembinaan generasi muda dengan menggiatkan kegiatan karang taruna, dan lain-lain. Kebijaksanaan pemerintah tersebut biasanya akan dituangkan kedalam bentuk ketentuan-ketentuan pemerintah. Dari ketentuan-ketentuan pemerintah ini selanjutnya dijabarkan ke dalam program-program untuk peningkatan lembaga pendidikan.

Guru merupakan unsur aparatur negara dan abdi negara. Karena itu guru mutlak perlu

mengetahui kebijakan-kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan, sehingga dapat melaksanakan ketentuan-ketentuan yang merupakan kebijaksanaan tersebut. Kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan ialah segala peraturan-peraturan pelaksanaan baik yang dikeluarkan oleh Kemendikbud, di pusat maupun di daerah, maupun departemen lain dalam rangka pembinaan pendidikan di negara Indonesia. Sebagai contoh penataran tentang (berlakunya) kurikulum sekolah tertentu, pembebasan uang sumbangan pembiayaan pendidikan, ketentuan tentang penerimaan murid baru.

Guru secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi PGRI sebagai sarana perjuangan dan pengabdian. Dasar ini menunjukkan betapa pentingnya peran organisasi profesi sebagai wadah dan sarana pengabdian. PGRI. Sebagai organisasi profesi memerlukan pembinaan, agar lebih berdaya guna sebagai wadah usaha untuk membawa misi dan memantapkan profesi guru. Keberhasilan usaha tersebut sangat tergantung kepada kesadaran para anggotanya, rasa tanggung jawab, dan kewajiban para anggotanya. Organisasi PGRI merupakan suatu sistem, di mana unsur pembentukan adalah guru-guru. Oleh karena itu guru harus bertindak sesuai dengan tujuan sistem tersebut. Ada hubungan timbal balik antara anggota profesi dengan organisasi, baik dalam melaksanakan kewajiban maupun dalam mendapatkan hak.

HASIL PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perumusan Program Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme perumusan program diawali dengan pelaksanaan musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior dan komite sekolah. Program-program yang disusun, baik program jangka panjang, menengah dan jangka pendek semuanya berpedoman pada petunjuk pelaksana (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh. Semua pedoman dan program ini sudah terdokumentasi sebagai dasar bagi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan yang bersasaran langsung untuk peningkatan kompetensi profesional guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dalam perumusan program meningkatkan kompetensi profesional guru, kepala sekolah mengintruksikan kepada guru-guru agar mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan lengkap, seperti silabus, program tahunan, program semester, dan RPP. Disadari bahwa perangkat pembelajaran merupakan dokumen utama yang harus dipersiapkan oleh guru sebelum dia melaksanakan proses pembelajaran. Kreatif tidaknya seorang guru dapat dilihat dari kesiapannya dalam menyiapkan perangkat pembelajaran.

Dalam meningkatkan kompetensi profesional guru untuk menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), melaksanakan

pembelajaran dan mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran, merupakan program tahunan yang tercantum dalam agenda kerja kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam upaya mengimplementasikan program-program tersebut, kepala sekolah senantiasa menganjurkan agar semua guru mempersiapkan perangkat pembelajaran (Dokumen 2) yang merupakan suatu kewajiban bagi guru sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah. Kebiasaannya kepala sekolah selalu memeriksa perangkat pembelajaran yang dibuat oleh guru. Hal ini memberi indikasi bahwa besarnya perhatian kepala sekolah terhadap kelengkapan pembelajaran guru. Adanya program kepala sekolah agar semua guru mempersiapkan perencanaan pembelajaran yang baik, merupakan bagian yang penting dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru. Sanjaya (2012:9) menguraikan sebagai berikut:

Perencanaan pembelajaran adalah proses pengambilan keputusan hasil berpikir secara rasional tentang sasaran dan tujuan pembelajaran tertentu, serta rangkaian kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai upaya pencapaian tujuan tersebut dengan memanfaatkan segala potensi dan sumber belajar yang ada. Perencanaan pembelajaran mengarah pada proses penerjemahan kurikulum yang berlaku.

Berdasarkan kutipan di atas, menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan hal penting yang diperhatikan oleh kepala sekolah, agar para guru mampu melaksanakan tugas tersebut dengan baik, sebagai upaya meningkatkan kompetensi

profesionalnya.

Kepala sekolah dapat mempergunakan gaya kepemimpinan yang bervariasi dalam menjalankan kepemimpinannya. Tentang gaya kepemimpinan Fattah (2008:63) menyatakan: “berbagai gaya atau perilaku pemimpin pendidikan berfokus pada dua gaya dasar yaitu gaya yang berorientasi pada tugas atau *“concern for job description”* dan gaya yang berorientasi pada hubungan dengan bawahan atau *“concern for people.”*”

Berdasarkan kutipan di atas, jelaslah bahwa ada dua gaya dasar kepemimpinan kepala sekolah yang menjadi pedoman dalam bertindak. Orientasi pada tugas maksudnya kepala sekolah memahami tanggung jawabnya sebagai pimpinan yang memperoleh kepercayaan dari pemerintah.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Strategi Pelaksanaan Program Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Kepala sekolah membagi tugas kepada semua guru dengan cara demokratis dan terbuka kemudian menghimbau agar semua guru melaksanakan tugas yang telah dipercayakan kepada mereka dengan sebaik-baiknya. Ini merupakan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah agar upaya peningkatan kompetensi profesional guru dapat tercapai.

Para pemimpin yang demokratis percaya bahwa orang cenderung lebih senang diarahkan, menjadi pekerja yang ditentukan prosedurnya dan pemecahan masalahnya daripada harus memikul sendiri tanggung jawab di atas segala tindakan dan keputusan yang diambil. Oleh

karena itu, para bawahan pada iklim demokratis tidak cocok disertai tanggung jawab merancang pekerjaannya secara inisiatif atau pekerjaan yang menuntut prakarsa. Pemimpin yang demokratis menurut Engkoswara dan Komariah (2011:181) adalah: ”pemimpin berupaya membimbing, mengarahkan dengan berpartisipasi dalam kegiatan dan mengakui karya mereka secara proporsional.”

Kepala sekolah juga menganut gaya kepemimpinan delegatif dengan memberi kesempatan dan kewenangan yang besar kepada guru untuk menyelesaikannya. Dengan memberi kesempatan dan kewenangan yang besar kepada guru berarti rasa tanggung jawab guru untuk menyelesaikan tugasnya semakin tinggi. Rivai dan Mulyadi (2012:37) mengatakan bahwa: ”Gaya delegatif, kepala sekolah mendiskusikan semua masalah secara bersama-sama dengan guru/bawahan sehingga tercapai kesepakatan, dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk memikul tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.”

Hasil penelitian, menunjukkan bahwa di samping menggunakan pendekatan atau gaya kepemimpinan yang sesuai sebagai strategi untuk meningkatkan kompetensi profesional, kepala sekolah juga menggunakan strategi lain adalah mengupayakan kerjasama dengan pengawas. Kerjasama ini terutama untuk berkonsultasi dengan pengawas bagaimana strategi yang baik dalam meningkatkan kompetensi profesional. Kerjasama yang dilakukan selama ini, termasuk dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja guru. Kepala sekolah sering mengundang pengawas ke

sekolah, agar turut melakukan bimbingan terhadap guru-guru.

3. Hambatan yang Ditemui Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang ditemukan kepala sekolah dalam membina guru untuk penguasaan landasan kependidikan dan pelaksanaan program peningkatan kompetensi profesional guru, kurangnya tersedianya dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya.

Ada tiga aspek penting yang harus terus dikembangkan oleh sekolah, yaitu: profesionalisme, pembinaan karier dan kesejahteraan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hadis dan Nurhayati (2012:7) sebagai berikut:

Guru yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun untuk menyiapkan guru yang inovatif sangat sulit, jika dikaitkan dengan sistem kesejahteraan bagi tenaga guru di Indonesia yang jauh dari memadai.

Sejalan dengan kutipan di atas, dapat dipahami bahwa proses untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas bagi guru, salah satunya melalui pelatihan dan pendidikan profesi. Untuk peningkatan sumberdaya manusia haruslah melalui tahap penyaringan, pengangkatan, penempatan, pengenalan lingkungan kerja dan pengembangan karier.

Kepala sekolah menemui hambatan dalam mengimplementasikan program-program

yang telah disusun, khususnya program yang menyangkut dengan peningkatan kompetensi profesional guru. Dengan ditemukan indikasi bahwa usaha pembinaan belum mampu meningkatkan kompetensi profesional guru. Program yang ada atau yang disusun hanya untuk memenuhi administrasi untuk data pembinaan staf yang digunakan kepala sekolah.

Hambatan yang dialami adalah kepala sekolah tidak ada waktu yang optimal untuk melakukan supervisi guru-guru dalam kegiatan perbaikan dan pembinaan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Penyebab tidak ada waktu bagi kepala sekolah karena waktu lebih banyak digunakan untuk tugas-tugas lain yaitu rapat dinas, masalah keuangan, dan program kerja sekolah dengan komite/ orang tua siswa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru mekanisme perumusannya diawali dengan pelaksanaan musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior dan komite sekolah. Program-program yang disusun, program jangka panjang, menengah dan jangka pendek semuanya berpedoman pada petunjuk pelaksana (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh.
2. Kepala sekolah menerapkan strategi yang cocok dan sesuai dengan kondisi guru dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan

kompetensi profesional guru adalah dengan mengutamakan pendekatan persuasif. Gaya kepemimpinan yang digunakan sangat demokratis tetapi kalau masalahnya sudah ada aturan baku kepala sekolah sering bersikap sebagai pemimpin yang otoriter.

3. Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru antara lain terbatasnya program untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya. Sebagian kecil guru masih ada yang masih berkualifikasi Ijazah Sarjana Muda (D-II).

Saran

1. Diharapkan kepada kepala sekolah, bahwa program-program yang sudah tersusun dan sedang dilaksanakan harus ditingkatkan pengawasannya, sehingga kompetensi profesional guru memberi dampak positif terhadap kemajuan lembaga pendidikan.
2. Disarankan kepada kepala sekolah menggunakan strategi yang baik dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Strategi dan pendekatan tersebut perlu ditingkatkan lagi, sehingga semangat dan kompetensi profesional guru dapat semakin meningkat pada SD Negeri 17 Banda Aceh.
3. Kepala sekolah harus terus melakukan evaluasi terhadap adanya kendala dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru, baik yang menyangkut regulasi, baik yang menyangkut regulasi, sikap guru dan kualifikasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal dan Ibrahim. (2010). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto, M. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Asdi Mahasatdya.
- Depdiknas. (2005). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Dharma Bakti.
- Engkoswara dan Komariah, A. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah dan Nanang. (2008). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Muhaimin, Suti'ah, dan Prabowo, Sugeng Listyo. (2010). *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Mulyasa. E. (2011). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murniati A.R. (2008). *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Sanjaya, Wina. (2012). *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Usman, N. (2007). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu.
- Yamin, Martinis dan Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: GP. Press.